

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai team leader atau manager sekolah sangat penting peranannya. Baik-buruknya kualitas pendidikan disuatu sangat erat kaitannya dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengendalikan segala potensi yang ada di suatu sekolah sebagai suatu fungsi dalam manajemen. kepala sekolah sebagai stack holder tenaga pendidik dan kependidikan sekolahnya memerlukan standar, harapan dan kinerja bermutu tinggi. Selain itu, ia harus yakin bahwa visi sekolah harus menekankan standar kelulusan yang tinggi. Dalam memperlancar Kegiatan Belajar Mengajar (KBM). Peranannya bukan hanya menguasai teori-teori kepemimpinan, lebih dari itu seorang kepala sekolah harus bisa mengimplementasikan kemampuannya dalam aplikasi teori secara nyata. Untuk itu seorang kepala sekolah dituntut untuk memiliki ilmu pendidikan secara menyeluruh.<sup>1</sup>

Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat mempengaruhi mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyetarakan, semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah, kepala sekolah

---

<sup>1</sup> Malayu, S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ( Jakarta : Bumi Aksara, 2005), h. 193

bertanggung jawab menjaga dan memotivasi guru, peserta didik, staf administrasi dan mampu melaksanakan ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah, khususnya dalam meningkatkan kedisiplinan guru.<sup>2</sup>

Pada dasarnya kedisiplinan bagi guru di sekolah sangatlah penting, dengan kedisiplinan dapat meningkatkan kinerja dan produktifitas pekerjaan. Jika pendidik atau tenaga kependidikan yang ada di lembaga pendidikanya tidak disiplin, maka akan menghambat proses pendidikan, perkembangan peserta didik dan menghambat proses dalam tujuan pendidikan. Secara garis besarnya kualitas atau mutu dari lembaga pendidikan tergantung dari semua elemen yang ada di sekolah tersebut. Jika semua elemen terutama guru berkinerja baik maka kualitas sekolah juga akan baik tapi jika kinerja guru tidak baik maka kualitas sekolah tersebut juga akan menurun, dan hal yang paling mendasar dari kinerja baik yaitu dengan menerapkan kedisiplinan di lingkungan sekolah. Maka berangkat dari hal tersebut sikap kedisiplinan dalam organisasi pendidikan harus diterapkan, karena dengan berperilaku disiplin, secara otomatis hal yang berkaitan dengan peraturan, tata tertib, norma-norma dan ketentuan-ketentuan yang ada di sekolah akan di taati atau dijalankan.<sup>3</sup>

Kedisiplinan bagi guru di sekolah memegang peranan yang sangat penting yang bertujuan untuk membimbing, membina dan mengarahkan sekolahnya ketingkat yang lebih tinggi dan sempurna. Disinilah peran dari

---

<sup>2</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), h. 167

<sup>3</sup> Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* ( Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001), h.. 65

seorang kepala sekolah sangat dibutuhkan, seorang kepala sekolah harus mampu memberi contoh, membimbing, mengarahkan dan mengambil keputusan atas pelanggaran yang dilakukan bawahannya. Dengan kepemimpinan kepala sekolah yang baik dan profesional, maka akan terbentuklah karakter guru yang baik dalam kinerjanya, tetapi sebaliknya jika kepemimpinan kepala sekolah itu buruk maka akan buruk pula kinerja guru yang dibawahinya. Karena baik buruknya suatu kelompok dalam organisasi itu tergantung siapa yang menjadi pemimpin di dalamnya.<sup>4</sup>

Kepala sekolah merupakan penentu dari kebijakan-kebijakan yang ada di sekolah. Kepala sekolah harus menjadi motivator, profokator dan promotor bagi para guru. Dengan demikian diharapkan dengan kepemimpinan kepala sekolah yang bertanggung jawab, memiliki konsep, mampu memotivasi guru dan juga pegawai lainya dan mampu memahami keadaan sosial yang ada di lembaga sekolah, akan mampu meningkatkan kinerja guru yang kurang disiplin dan mendisiplinkan guru yang tidak disiplin secara tidak langsung juga akan meningkatkan kualitas dan mutu di lembaga pendidikan yang dipimpinnya.<sup>5</sup>

Oleh sebab itu, kompetensi manajerial kepala sekolah di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang diharapkan mampu melaksanakan tugas profesionalnya dengan baik sehingga kedisiplinan para guru dan tenaga

---

<sup>4</sup> Regina Radtya Reza, *"Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sinar Sentosa Banjarmasin"*, Skripsi Jurusan Management Reguler 2 Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, h.2010

<sup>5</sup> Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan* ( Jakarta : Rajawali Pers, 2005), h. 183

kependidikan dapat ditingkatkan. Sehingga tidak ada lagi guru yang bekerja tidak tepat waktu, tidak sesuai bidangnya, siswa yang tidak mentaati peraturan atau segala hal terkait tindak kedisiplinan disekolah.<sup>6</sup>

Guru profesional adalah orang yang memiliki kedewasaan pribadi dan yang secara sadar dan penuh tanggung jawab memberikan pendidikan kepada para peserta didik. Karena itu guru harus memiliki kemampuan merancang program pembelajaran dan mampu menata serta mengelola kelas secara professional agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan. Profesionalitas guru itu ditunjukkan dalam tingkat kinerjanya yang tinggi di sekolah. Kinerja guru tersebut diwujudkan melalui kemampuannya mendidik, mengajar, dan melatih para peserta didik dalam proses pembelajaran. Jadi guru yang professional memiliki kinerja yang tinggi dalam proses pembelajaran dan mampu menghasilkan peserta didik (output) yang berkualitas.<sup>7</sup>

Kedisiplinan guru merupakan faktor yang menentukan keberhasilan pelaksanaan program-program pendidikan di sekolah. Karena itu, kedisiplinan guru merupakan elemen strategis yang perlu dikembangkan, sehingga guru sebagai tenaga pendidik memiliki kemampuan profesional dan mampu melahirkan proses pendidikan yang relevan dengan tuntutan situasi, kondisi, dan kebutuhan masyarakat pengguna lulusan. Konsep disiplin itu selalu

---

<sup>6</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, ( Bandung : Alfabeta, 2008 ), h. 145

<sup>7</sup> Miftah Toha, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*( Jakarta : Rajawali, 1986 ), h. 2

merujuk kepada peraturan, norma atau batasan-batasan tingkah laku dengan penanaman disiplin, individu diharapkan dapat berperilaku yang sesuai dengan norma-norma tersebut. Disiplin didalam hal ini adalah kepatuhan atau ketaatan dalam mematuhi peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam lingkungan tertentu.<sup>8</sup>

Soejanto mengemukakan “disiplin adalah kunci sukses, sebab dengan disiplin membawa manfaat yang dibuktikan dengan tindakan disiplinnya mulai dari diri sendiri dan dari tenaga kependidikan lainnya. Disiplin yang baik adalah terwujudnya aktivitas yang mampu mengatur diri kepada terciptanya pribadi yang baik, patuh, dan tertib. Disiplin menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah ketaatan atau kepatuhan kepada peraturan (tata tertib).<sup>9</sup>

Pendidikan bukan hanya tanggung jawab pemerintah tetapi merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, sekolah, orang tua peserta didik dan masyarakat. Masing-masing memiliki fungsi dan peran yang sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu dapat dikatakan maju mundurnya, tinggi rendahnya mutu pendidikan sangat tergantung pada kualitas partisipasi stakeholder dalam mendukung pendidikan di sekolah. Pendidikan

---

<sup>8</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, ( Yogyakarta : Gava Media, 2011), cetakan ke-1, h. 136

<sup>9</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* ( tinjauan teoritik dan permasalahannya ), jakarta : Raja Grafindo Persada, 2005 ), h. 83

identik dengan bimbingan, tuntunan, pembelajaran, pelatihan, pengemblengan, penggodokan, dan penyadaran, serta pencerahan.<sup>10</sup>

Guru menjadi faktor penting yang mendukung keberhasilan sekolah. Selain guru, keberhasilan sekolah juga ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mempengaruhi dan menggerakkan seluruh warga sekolah dan stakeholders untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. Fakta yang kita sering temukan dalam kehidupan sehari-hari tentang buruknya kedisiplinan dan kurangnya profesionalisme seorang guru. Misalnya, ada guru yang malas dalam menjalankan tugasnya, datang terlambat, tidak membuat perangkat pengajaran, tidak disiplin dalam berpakaian, tidak pernah mengikuti upacara bahkan ada guru yang datang ke sekolah ketika akan menerima gaji saja. Selain guru, kepala sekolah juga memiliki peranan yang sangat penting. Selain berperan sebagai administrator, kepala sekolah juga berperan sebagai pengambil kebijakan keputusan tertinggi di sekolah, sekaligus dapat menindak tegas guru yang tidak profesional dan kurang disiplin di dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tuntutan utama dan kode keguruan. Oleh sebab itu baik buruknya suatu sekolah akan sangat ditentukan oleh kinerja kepala sekolahnya. Untuk dapat menegakkan disiplin di sekolah, kepala sekolah hendaknya menerapkan perilaku yang dapat membangkitkan semangat kerja para personalia sekolah khususnya guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin

---

<sup>10</sup> Jusman Syar. Skripsi, *Peranan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Universitas Muhammadiyah Makassar*. Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan 2020

harus mendorong disiplin kerja guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap guru, baik secara individu maupun kelompok.<sup>11</sup>

Berdasarkan realita yang ada pada SMPI Darussa'adah pada guru sering dijumpai tidak bersikap disiplin seperti tidak masuk dengan alasan yang kurang jelas, guru telat memasuki kelas saat jam pelajaran, mengajar tidak sesuai dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) serta telat bahkan tidak membuat perangkat pembelajaran terutama RPP. Banyak siswa yang sering keluar masuk pada saat pelajaran berlangsung, sering terlambat, tidak mentaati peraturan. Pada dasarnya perilaku peserta didik juga bisa dilatarbelakangi oleh lingkungan dan dirinya sendiri, namun pengaruh terbesar dan paling utama ialah kedisiplinan di dalam sekolah. Tentunya dalam pendidikan banyak problematika yang ditemukan, terutama dalam kedisiplinan. Dari hal tersebutlah yang menginspirasi penulis untuk mengadakan penelitian dengan judul "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang". Diharapkan dengan adanya penelitian ini akan ditemukan solusi-solusi sehingga dapat terlaksananya pembelajaran efektif dan efisien.

---

<sup>11</sup> Ida Sriyanti, dkk, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Di Sma Negeri 2 Sungai Ambawang*, FKIP Untan Pontianak hal 2

## **B. Pertanyaan Penelitian**

1. Bagaimana implementasi Kompetensi Menejerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang?
2. Apa saja hambatan dalam implementasi Kompetensi Menejerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mendeskripsikan Implementasi bentuk kompetensi menejerial kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang.
2. Untuk mendiskripsikan apa saja hambatan kompetensi menejerial kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang.

## **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini antara lain:

1. Teoritis: penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah teoritis mengenai kompetensi menejerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang. Sebagai

bahan kajian khazanah keilmuan khususnya tentang upaya kompetensi profesional kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru.

2. Praktis: penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam meningkatkan mutu kepala sekolah, guru, kualitas pendidikan.

#### **E. Penelitian Terdahulu**

Penelitian Waluya Wahid Utama (2022) yang berjudul “Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Pasundan 1 Kota Bandung”. Persamaan: Proses evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan melaksanakan monitoring evaluasi setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan, membuat pelaporan pelaksanaan program dan menindak lanjuti hasil evaluasi, hal ini sudah biasa dilakukan di SMP Pasundan 1 Kota Bandung. Perbedaan: Program sekolah untuk memfasilitasi guru meningkatkan kinerjanya, sarana prasarana yang memadai, terbuka dengan kemudahan akses.

Penelitian Habib Munazar (2018) yang berjudul “Implementasi kompetensi manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru di MI Negeri 6 Tasikmalaya”. Persamaan: Struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas yang jelas, fungsi dan wewenang serta tanggung jawab yang diberikan yaitu dengan membuat surat tugas maupun surat keputusan. Perbedaan: Masih adanya kualifikasi guru yang kurang sesuai dengan yang di persyaratkan, masih adanya tingkat kompetensi guru yang belum sesuai dengan standar kompetensi

yang di tetapkan, masih adanya ketidaksesuiayan guru dalam bidang keahliannya, masih adanya pola pembagian jam mengajar yang tidak seimbang.

Penelitian Aliman (2017) yang berjudul “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Membina Disiplin Mengajar Guru Di Sman 8 Bengkulu Selatan”.  
Persamaan: Kepala sekolah memperhatikan dan mengawasi kegiatan guru dalam proses evaluasi, agar di dalam melaksanakan kegiatan evaluasi pembelajaran sesuai dengan standar yang telah ditentukan dalam kurikulum.  
Perbedaan: Kepala sekolah sebagai supervisor bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu sosial termasuk juga ilmu pendidikan. Penelitian kualitatif dilaksanakan untuk membangun pengetahuan melalui pemahaman dan penemuan suatu yang terjadi dilapangan. Adapun alasan peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif yaitu: (1) Tipe kegiatan kepala sekolah dalam peningkatan kedisiplinan guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang cenderung bersifat deskriptif, (2) Metode ini

menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden, (3) Metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian study kasus, dimulai dengan memperhatikan dan menelaah fokus masalah-masalah yang hendak diteliti, yang melihat berbagai aspek subjektif dan perilaku objek. Penggalan data ini dilakukan dengan melakukan observasi, dokumentasi dan wawancara mendalam kepada objek atau informan dalam penelitian.

Menurut Moleong penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain. Secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.<sup>12</sup>

## 2. Subjek Penelitian

Subjek penelitian disebut sebagai informan yang digunakan sebagai bahan menggali informasi yang dibutuhkan. Informan inilah yang akan memberikan informasi dan data yang dibutuhkan peneliti untuk menjawab

---

<sup>12</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja RosdaKarya, 2017), hal. 6

permasalahan yang ditemukan peneliti dilapangan. Spradley mengatakan bahwa informan yang dipilih harus orang yang benar-benar memahami kultur atau situassi yang akan diteliti.<sup>13</sup>

Dengan demikian informan yang dibutuhkan oleh peneliti adalah orang-orang yang memang benar-benar bersangkutan dan dapat menjawab permasalahan yang ditemukan peneliti dilapangan, sehingga informasi dan data yang didapatkan nanti relevan dengan permasalahan yang dihadapi. Berdasarkan pejelasan diatas mengenai subjek penelitian tersebut, maka informan yang akan digunakan dalam melakukan penelitian Implementasi Kompetensi Menejerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang adalah sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang
- b. Kepala Tata Usaha SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang
- c. Operator SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang
- d. Guru SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang

### 3. Sumber Data

Menurut Lofland yang dikutip oleh Moleong bahwa sumber data atau informan utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata atau

---

<sup>13</sup> Salim dan Syahrur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung:Citapusaka Media, 2011), hal. 142-143.

tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>14</sup>

Adapun sumber data atau informan penelitian ini sebagai berikut:

#### 4. Sumber data primer

Dalam penelitian ini informan utama yang diperoleh oleh peneliti adalah Kepala Sekolah, operator sekolah, kepala TU dan Guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang. Pemilihan informan penelitian ini berdasarkan atas pertimbangan bahwa para informan benar-benar terkait langsung dengan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang. Kepala Sekolah merupakan tokoh kunci dalam mengelola seluruh kegiatan yang ada di sekolah termasuk didalamnya pengembangan tenaga pendidik dan peningkatan kinerja tenaga pendidik. Operator dan KA TU merupakan pihak yang memiliki data-data sekolah, serta guru merupakan tenaga pendidik yang keterampilannya harus selalu dikembangkan agar kinerjanya maksimal dan dapat terus meningkat.

#### 5. Sumber data sekunder

Sumber data ini merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya lewat orang lain atau sebuah dokumen. lebih jelasnya bahwa sumber data ini berupa data yang

---

<sup>14</sup> Amri Darwis, *Metode Penelitian Pendidikan Islam: Pengembangan Ilmu Paradigma Islami*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hal- 122

berkaitan dengan masalah yang penulis bahas seperti dari buku-buku, dokumen-dokumen atau catatan-catatan dan data lainnya.<sup>15</sup>

## 6. Instrumen Penelitian

Kehadiran dan aktivitas peneliti di lapangan sesuai dengan tujuan penelitian yang dikemukakan di atas maka penelitian ini akan mengungkapkan, mempelajari, menemukan, menggali dan memfokuskan pada kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang. Untuk itu peneliti terus menjaga keakraban dengan sumber data primer dan sekunder dan aktivitas yang peneliti lakukan di lapangan adalah melakukan pengamatan (observasi), wawancara dan melakukan studi dokumen yang dianggap mendukung dalam penelitian ini.

## 7. Teknik Pengumpulan Data

Adapun tehnik atau alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### a. Observasi

Observasi merupakan kegiatan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti dalam rangka melihat secara langsung aktivitas yang dilakukan

---

<sup>15</sup> Amri Darwis, *Metode Penelitian Pendidikan Islam: Pengembangan Ilmu Paradigma Islami*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hal- 122

oleh informan di sekolah. Karena itu, peneliti membuat catatan tentang apa yang dilihat dan didengar secara langsung baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Tujuan dari kegiatan pengamatan adalah untuk merekam secara langsung aktivitas informan terkait dengan permasalahan dalam penelitian ini kemudian membandingkannya dengan hasil wawancara dari para informan di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang.

Dalam kegiatan observasi ini, peneliti melakukan pengamatan langsung ke sekolah, peneliti mencatat kejadian-kejadian yang terjadi di sekolah selama melakukan penelitian. Kemudian peneliti membandingkan hasil temuan mengenai permasalahan yang ditemukan di lapangan dengan hasil wawancara dan data-data yang didapatkan dari sekolah.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (interview) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hal. 186

Wawancara mendalam dalam penelitian ini merupakan salah satu teknik pokok dalam pengumpulan data untuk kepentingan peneliti. Melalui wawancara peneliti berusaha memperoleh informasi secara langsung dan bertatap muka dengan responden. Dengan wawancara tatap muka peneliti dapat mengamati sikap responden dalam menerima peneliti, berdasarkan sikap responden tersebutlah peneliti mengatur strategi untuk menciptakan suasana yang akrab setelah suasana kedekatan muncul barulah peneliti menggali data yang dibutuhkan secara mendalam. Wawancara atau percakapan informal terletak pada spontanitas mengajukan pertanyaan yang dapat terjadi pada waktu penelitian lapangan sedang berlangsung. Bahan wawancara untuk lebih menstrukturkan pertanyaan diangkat dari seperangkat pertanyaan yang dieksplorasi sebelum wawancara dilangsungkan. Karena itu digunakan instrumen terbuka untuk menstrukturkan pertanyaan.

Pada langkah berikutnya peneliti melakukan wawancara terbuka dengan para informan yang telah ditetapkan dengan teknik wawancara bebas, terpimpin, menggunakan pedoman wawancara yang rinci. Wawancara yang sifatnya terbuka (open ended) dilakukan secara informal maupun formal dengan maksud untuk menggali pandangan subjek penelitian tentang kegiatan tersebut. Wawancara dilakukan pada waktu dan konteks yang dianggap tepat guna mendapatkan data yang mempunyai kedalaman dan dilakukan berkali-kali sesuai keperluan untuk memperoleh kejelasan. Selanjutnya dalam melakukan wawancara

pertanyaan pertanyaan pokok dilakukan secara berturut. Cara dimaksud untuk menciptakan suasana yang santai dalam melakukan wawancara secara alami.<sup>17</sup>

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan kejadian yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, biografi, peraturan dan kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain.<sup>18</sup>

Dokumentasi yaitu mengadakan pengujian terhadap dokumen yang dianggap mendukung hasil penelitian. Analisis dokumen dilakukan untuk mengumpulkan data yang bersumber dari arsip dan dokumen, meliputi: Program Tahunan Kepala Sekolah, Buku Profil Sekolah, Data Guru, Data Siswa, Buku Kurikulum Sekolah, Kelender Pendidikan, Program Kerja Tenaga Pendidik Sekolah, Hasil Kerja Tenaga Pendidik, Buku Pembagian Kerja, Buku Agenda Kepala Sekolah, Data Sarana dan Prasarana, Struktur Organisasi Sekolah,

---

<sup>17</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hal. 188

<sup>18</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Bandung : Alfabeta, 2013), hal. 231- 240.

Struktur Organisasi Tenaga Pendidik. Instrumen yang digunakan dalam dokumentasi yaitu kamera (HP).

d. Teknik Analisis Data

Analisis data ialah proses menyusun atau mengolah data agar dapat ditafsirkan lebih baik. Selanjutnya Moleong berpendapat bahwa analisis data dapat juga dimaksudkan untuk menemukan unsur-unsur atau bagian-bagian yang berisikan kategori yang lebih kecil dari data penelitian. Data yang baru didapat terdiri dari catatan lapangan yang diperoleh melalui observasi, wawancara, studi dokumen, dan dokumentasi terkait dengan kompetensi manjerial kepala sekoah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang dianalisis dengan cara menyusun, menghubungkan dan mereduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan data selama dan sesudah pengumpulan data. Untuk itu data yang didapat kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis data kualitatif yang terdiri dari: (a) reduksi data, (b) penyajian data dan, (c) kesimpulan, dimana prosesnya berlangsung secara sirkuler selama penelitian berlangsung.<sup>19</sup>

Pada tahap awal pengumpulan data, fokus penelitian masih melebar dan belum tampak jelas, sedangkan observasi masih bersifat umum dan luas. Setelah fokus semakin jelas maka peneliti

---

<sup>19</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hal. 87.

menggunakan observasi yang lebih terstruktur untuk mendapatkan data yang lebih spesifik.

e. Reduksi Data

Reduksi data dalam hal ini sebagai suatu proses pemilihan, memfokuskan pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data mentah/kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, mengungkapkan hal-hal yang penting, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak dibutuhkan dan mengorganisasikan data agar lebih sistematis sehingga dapat dibuat suatu kesimpulan yang bermakna. Adapun data yang sudah direduksi akan dapat memberikan gambaran yang lebih tajam tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang.

f. Penyajian Data

Penyajian data dilakukan setelah proses reduksi. Penyajian data merupakan proses pemberian sekumpulan informasi yang sudah disusun yang memungkinkan untuk penarikan kesimpulan. Proses penyajian data ini adalah mengungkapkan secara keseluruhan dari beberapa kelompok data yang diperoleh agar mudah dibaca. Dengan adanya penyajian data maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi

dalam kaneah penelitian dan apa yang akan dilakukan peneliti dalam mengantisipasiya.

g. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan pemberian informasi sebenarnya yang didapatkan peneliti setelah melakukan penelitian. Data penelitian pada pokoknya berupa kata-kata, tulisan dan tingkah laku sosial para aktor yang terkait dengan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang. Aktivitas ini mencakup kegiatan peningkatan kedisiplinan guru yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang

h. Teknik Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data juga sangat diperhatikan karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan atau terpercaya. Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan serta mempertahankan validitas data penelitian, peneliti menggunakan empat kriteria sebagai acuan standar validitas seperti yang disarankan oleh Lincoln dan Guba yang meliputi:

kredibilitas, keteralihan, ketergantungan, dan kepastian.<sup>20</sup> Untuk lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut:

i. Keterpercayaan (Kredibilitas)

Setelah peneliti melakukan penelitian maka peneliti meneliti kembali penelitian dengan turut serta dalam proses komunikasi dalam proses pengumpulan data dari pihak tempat/lokasi penelitian yaitu SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang. Kemudian menggambarkan tingkat kepercayaan terhadap penelitian terutama terhadap data dan informasi yang diperoleh. Serta peneliti memperoleh data yang berkaitan dengan kesaksian dari seseorang atau suatu lembaga selama penelitian, sehingga data diperoleh dengan baik dan dapat dipercaya sebagai bukti dari sebuah penelitian. Untuk mempercayai dan menyakini suatu yang terkait dengan ketepatan dari kesaksiannya sendiri terhadap logika, kebenaran, dan kejujuran di tempat penelitian<sup>21</sup>

ii. Keteralihan (Transferability)

Dalam melakukan pemeriksaan dan pengecekan data peneliti melakukan keteralihan dengan mengusahakan pembaca

---

<sup>20</sup> M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Al- Manshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hal. 315.

<sup>21</sup> M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Al- Manshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, .... hal. 315

laporan penelitian ini agar mendapat gambaran yang jelas tentang penelitian sehingga kita dapat mengetahui situasi hasil penelitian ini untuk diberlakukan dan diterima. Dalam penelitian mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik ini diharapkan dapat dipahami oleh pembaca lain, sebab dengan memahami tujuan yang dilakukan maka penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi peneliti yang akan datang.<sup>22</sup>

iii. Ketergantungan (Dependability)

Dalam hal ini peneliti berupaya untuk bersikap konsisten terhadap seluruh proses penelitian. Seluruh kegiatan penelitian ditinjau ulang dengan memperhatikan data yang telah diperoleh dengan tetap mempertimbangkan kesesuaian dan kepercayaan data yang ada. Ketergantungan ditujukan terhadap sejauh mana kualitas proses dalam membuat penelitian, dimulai dari pengumpulan data, analisis data, perkiraan temuan dan pelaporan yang diminta oleh pihak-pihak atau para ahli yang berhubungan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SMPI Darussa'adah Gubugklakah Malang.<sup>23</sup>

iv. Ketegasan (Confirmability)

---

<sup>22</sup> M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Al- Manshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, .... hal. 315

<sup>23</sup> M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Al- Manshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, .... hal. 315

Keabsahan data dan laporan penelitian ini dibandingkan dengan menggunakan teknik, yaitu : mengkonsultasikan setiap langkah kegiatan kepada promotor atau konsultan sejak dari pengembangan desain, menyusun ulang fokus, penentuan konteks dan narasumber, penetapan teknik pengumpulan data, dan analisis data serta penyajian data penelitian.( Salim, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung : Citapustaka Media, 2018), hal 165-169) Proses pelaksanaan yang dilakukan yaitu, peneliti melakukan konsultasi dengan Pembimbing sejak dari pengajuan judul penelitian, latar belakang penelitian, penyusunan teori hingga data-data penelitian yang telah didapat dari tempat penelitian.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Al- Manshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, .... hal. 315

STAIMA AL-HIKAM